

مركز البحوث والدراسات



تعلُّم القيـادة

الأصول الخمسة الأساسية لتصبح قائداً مثالياً

تأليف
جيمس م. كوزيس
باري ز. بوزنر



ترجمة
د. بدر بن جزاء الحربي

راجع الترجمة
د. يوسف بن إبراهيم النملة





بسم الله الرحمن الرحيم



مركز البحوث والدراسات

تعلُّم القيـادة

الأصول الخمسة الأساسية لتصبح قائداً مثالياً

تأليف
جيمس م. كوزيس
باري ز. بوزنر

ترجمة
د. بدر بن جزاء الحربي

راجع الترجمة
د. يوسف بن إبراهيم النملة

١٤٤١هـ / ٢٠١٩م

بطاقة الفهرسة

ⓗ معهد الإدارة العامة، ١٤٤١هـ.
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.
كوزيس، جيمس م
تعلُّم القيادة: الأصول الخمسة الأساسية لتُصبحَ قائداً مثالياً، جيمس م. كوزيس؛ باري ز. بوزنر؛ بــدر بن جــزاء الحربي؛ يوســف بــن إبراهيم النملة - الرياض، ١٤٤١هـ.
٢٥٦ ص؛ ١٧ X ٢٤ سم.
ردمك: ٣ - ١٤ - ٨٢٧٦ - ٦٠٣ - ٩٧٨
١- القيــادة الإدارية. أ- بوزنر، باري ز (مؤلف مشــارك). ب- الحربي، بدر بن جزاء (مترجم). ج- النملة، يوسف بن إبراهيم (مراجع). د- العنوان.
ديوي: ٣٥٠,٠٠٤٧ ١٤٤١/١٥٨٩

رقم الإيداع: ١٤٤١/١٥٨٩
ردمـــــك: ٣ - ١٤ - ٨٢٧٦ - ٦٠٣ - ٩٧٨

هذه ترجمة لكتاب:

LEARNING LEADERSHIP

THE FIVE FUNDAMENTALS OF BECOMING AN EXEMPLARY LEADER

JAMES M. KOUZES
BARRY Z. POSNER

أقوال في كتاب «تعلم القيادة»

«إن مـا يثلج الصدر ويبعث عـلى الارتياح، رؤيتنا أدلة قاطعة عـلى أن القادة العظام يُصنعـون ولا يُولدون قادة. فيمكن للمرء أن يتعلم بنفسـه كيف يربط بشـكل مهم بين الأشـياء، ويجمـع الملاحظـات البنّاءة ويسـتخدمها، ويقود أية منظمة مهـما كان حجمها بتـأنٍ وتفوق، من خلال رجاحة العقل والقـدرة التحليلية المقدمة في كتاب كوزيس وبوزنر Kouzes and Posner».

مارشال غولدسـميث Marshall Goldsmith بحسب جريدة النيويورك تايمز New York Times، هـو الكاتب صاحب أفضل المؤلفـات مبيعاً، حقق أعلى رقم مبيعاً للكتب، وحملت كتبه عناوين على النحو التالي: الحوافز Triggers، موجو MOJO، وما يوصلك هنا لن يوصلك هناك What Got You Here Won't Get You There.

«إذاً، هل تريد أن تصبح قائداً؟ يقدم هذا الكتاب إجابة عن هذا السـؤال. فمن خلال قلـم صادق، وبحث شـامل، ورؤى عملية قابلة للتطبيق، يكشـف كوزيـس وبوزنر زيف الخرافات، ويثبتان أن القيادة تتألف من مجموعة واضحة من المهارات والقدرات التي من الممكن تعلمها وتطبيقها والتمكن منها».

تيانا سيليغ Tina Seelig، أستاذة ممارسة في كلية الهندسة في ستانفورد Stanford School of Engineering، ومؤلفة كتب حملت عناوين: «إطلاق الرؤى Insight Out، وإبداع العباقرة inGenious، وما أتمنى لو أنني عرفته وأنا في العشرين من عمري What I Wish I Knew When I was 20».

«يؤمـن كوزيس وبوزنر، وأنا كذلك، بأن القادة يُصنعـون، وهما يدعمان ذلك الاعتقاد بالأدلـة الدامغة وبالأمثلة الحية. فكتاب تعلـم القيادة غني بالأدوات الضرورية والنصائح العمليـة ليصبح المرء قائداً غير عادي في أية بيئة. فهذا هو الكتاب الذي تحتاج إليه؛ حتى ترتقي إلى القمة»!

جون سي. ماكسـويل John C. Maxwell، بحسب جريدة النيويورك تايمز New York Times، هو صاحب أفضل المؤلفات مبيعاً وأحد الخبراء في مجال القيادة.

«يغطي كتــاب تعلم القيادة الجوانب الأساســية التي تلزم المرء ليصبــح قائداً يُحتذى بــه. فقد أنجز كل من كوزيس وبوزنر عملاً فريــداً من نوعه، يعترف ويُطلع الآخرين على عقول القادة، انطلاقاً من اعتبار هؤلاء القادة أشــخاصاً دأبــوا على التعلم. فيقدم الكاتبان أدواتٍ وطرقاً قائمة على الأدلة يمكن توظيفها في الاســتخدام؛ للســير على الطريق الصحيح نحو القيادة».

آدم غرانت Adam Grant، أستاذ في كلية وارتون Wharton. وبحسب جريدة النيويورك تايمز New York Times، فإنــه مؤلــف كتابين حققا أفضل مبيعات بعنوان: «الأخــذ والعطاءGive and Take، والأصول Originals».

في عملي، كثيراً ما يسألني الناس: «هل يوجد لديك كتاب واحد مميز يمكن أن توصي به في مجــال القيــادة؟ كان هذا الخيار يعد الأصعب في المــاضي، ولكنه لم يعد كذلك. فكتاب تعلم القيادة هو ذلك الكتاب المنشــود الذي يتميز بالقبول الواسع وامتلاكه قيمة حقيقية في المجــال. فيوفر هذا الكتاب لكل واحد منا القدرة على تحديد مســاره على مدى الحياة لتطوير مهاراته القيادية».

تــوم كولديتــز Tom Kolditz، المديــر التنفيذي لمعهد دوير لقــادة نيويورك التابــع لجامعة رايس Executive Director, Doerr Institute for New Leaders, Rice Unviersity، عميــد متقاعد في الجيش الأمريكي، أستاذ زائر لتدريس علم السلوك والقيادة في كلية ويست بوينت West Point.

«لقد أبدع كل من جيم كوزيس وباري بوزنر (مرة أخرى أيضاً!) في كتابتهما لكتاب تعلم القيادة. فهذا الكتاب المتخصص جداً والجذاب، يُظهر بقوة كيف أن القيادة في الواقع عبارة عن قدرة قابلة للتعلم. فهو يقدم إلى القراء إطار عمل مفيد عن الكيفية التي من الممكن أن يصبحوا فيها قادة، وكيف يمكن لهم التعلم والتطور كقادة. فهو يمثل مزيجاً من الرؤية العميقــة المصحوبة بالتطبيق العملي المبــاشر. فكتاب تعلم القيادة كتاب لا غنى عنه لأي شخص سواء كان قائداً فعلاً في الوقت الحالي أو شخصاً يسعى لأن يكون قائداً في المستقبل».

ســتيفن م. آر. كوفي Stephen M. R. Covey، بحسب جريدة النيويورك تايمز New York Times، هو مؤلف كتاب حقق أفضل مبيعات بعنوان: «سرعة الثقة The Speed of Trust»، ومؤلف مشارك في كتاب بعنوان: «الثقة الذكية Smart Trust».

«لقـد حقق كوزيس وبوزنر النجاح في الكتابة مرة أخرى. فبإدراكهما لتحديات القيادة الديناميكيـة في القـرن الحادي والعشرين، اسـتطاعا تأليف كتـاب ضروري حول القيادة، يسـاعد القادة الطموحين على الارتقـاء بدورهم الذي يلعبونه إلى مسـتوى عالٍ، بطريقة تتسم بالأسلوب الطموح والعملي».

دوغ كونانت Doug Conant، رئيس منتجات أفون Avon Products، ورئيس تنفيذي سابق لشركة كامبل سوب Campbell Soup Company؛ مؤسس ورئيس تنفيذي لكونتاكت ليدرشيب ContactLeadership؛ رئيس معهد كيلوغ للقيادة التنفيذية Kellogg Executive Leadership Institute.

«قراءة هذا الكتاب أمرٌ حتمي، كما أنه يعد كتاباً عملياً؛ فمؤلفاه اثنان من أوثق المفكرين في هذا المجال، كما يعد كتاب تعلم القيادة خارطة طريق؛ ليصبح المرء أفضل قائد ممكن».

تشيب كونلي Chip Conley، بحسب جريدة النيويورك تايمز New York Times، يعد مؤلف أفضل كتاب مبيعاً حمل عنوان: «المعادلات العاطفية Emotional Equations»، كما يشغل منصب رئيس شركة الضيافة والإسـتراتيجية العالميـة Head of Global Hospitality and Strategy، التي تمارس أعمالها عبر موقع إير بي إن بي AirBnB.

«يعتـبر كتـاب تعلم القيـادة دليلاً ممتازاً للأشـخاص الذين يريـدون التعرف على مجال القيادة، كما أن المفاهيم والتصاميم الواردة في الكتاب تطرح بحيث تطبق باستمرار على يدي القادة المخضرمين على حد سـواء. وإنني أُقدر مفهوم مجلـة القيادة وأعمال التدريب الذاتي التي قدمت للقراء في نهاية كل فصل، حيث إنها توجه القارئ من حيث التأمل والتدريب».

كاتيـا أرمسـتيد Katya Armistead، عميـدة الحياة الطلابيـة في جامعة كاليفورنيا في سـانتا باربرا Unviersity of California, Santa Barbara.

«نجد في هذا الكتاب الرائع أن كوزيس وكوزنر قد لخصا بطريقة جذابة وسلِسة، أفضل الدروس المستوحاة من البحوث غير القابلة للدحض، حول كيف يمكن أن تصبح أفضل قائد ممكـن. وتمنيـت لو كان هذا الكتاب موجوداً قبل ٣٠ عاماً؛ لكنت أوصيت به كل مرشـح لتولي وظيفة، وسأبدأ في ذلك من الآن فصاعداً».

كلوديـو فيرنانديز - أراووز Claudio Fernandez-Araoz، كبير مستشـارين في إيغون زيهاندر Egon Zehander؛ ومؤلـف كتـاب: «ليس الأمر متعلقاً بكيف أو بماذا، ولكنه متعلق بمن It's Not the How or the What But the Who».

«**اكتشف القائد الذي بداخلك.** آمن بأن كل منا لديه إمكانات تولي القيادة. استخدم المصادر والتطبيقات الواردة في هذا الكتاب للوصول إلى القائد الذي بداخلك. وبالنسبة للقادة الناشئين والشباب، فإن هذا هو الكتاب لتعلم القيادة وتمكين الآخرين».

جوانا بورداس Juana Bordas، مؤلفة كتاب حصل على جائزة حمل عنوان: «رقصة السالسا، الروح والمعنويات: القيادة لعصر تعدد الثقافات: Salsa, Soul, and Spirit «Leadership for A Multicultural Age.

«كلنا نتحدث عن القيادة كرحلة. وأنا أؤمن أن جيم كوزير وباري بوزنر قدما لنا في هذا الكتاب خارطة لهذه الرحلة. فهذا الكتاب من الغلاف إلى الغلاف، الذي حمل عنوان: «تعلم القيادة: القواعد الخمسة الأساسية لتصبح قائداً يُحتذى به». كتاب استثنائي ويجب أن يصبح مرشدا دائما لكل فرد أياً كان عمره أو خبرته. ويجب توجيه الشكر الجزيل إلى كل من جيم وباري؛ نتيجة التزامهما الدؤوب تجاه حياتهم لإطلاق القائد من داخلنا جميعاً».

مارك فيرنانديز Mark Fernandes، رئيس القيادة في شركات لوك Chief Leadership .Officer, Luck Companies

«يعد هذا الكتاب مثاراً للإلهام والتحفيز؛ إذ يُبين كل من كوزيس وبوزنر كيف أن الناس على أي مستوى يمكنهم التطور كقادة، انطلاقاً من أنفسهم نحو الآخرين، من خلال التعرف على ما يتميزون به، وما يمكنهم أن يقدموه لمنظمتهم، ولفريق العمل الذين يعملون ضمنه، أو للمجتمع الذي يعيشون فيه - من خلال توليهم زمام المبادرة دون انتظار أن يتم اختيارهم لتولي المهام. ويؤكد كتاب تعلم القيادة أننا جميعاً نستطيع أن نحدث تغييراً، وليس التغيير فقط، ولكنه التغيير المتميز الذي نريد أن نحدثه في هذا العالم. إنه بحق كتابٌ رائعٌ ومهم».

سالي هيلغيسين Sally Helgesen، مؤلفة حملت العناوين التالية: «رؤية الأنثى The Female Vision، وشبكة الاحتواء The Web of Inclusion، وميزة الأنثى The Female Advantage».

«يحتاج كل قائد ناشئ إلى صورة حية كبيرة عن ماهية القيادة العظيمة؛ إذ يتحتم على كل قائد من هؤلاء القادة في حياته أن يعمل على صياغة مستقبله وتشكيله. ويقدم كل من

جيم وباري الخارطة والملامح المهمة التي تلزم لهذه الرحلة المهمة للقيادة. فلهذان الكاتبان بكل تأكيد الخلفية والخبرة ليصبحا رواد هذا المجال لهداية الآخرين!».

بيفرلي كي Beverly Kay، مؤســس شركة نظم الوظائف العالمية Career Systems International؛ ومؤلف مشــارك في كتاب: «أحبهم أو افقدهم: جذب الأشــخاص المهرة للبقاء Love 'Em or Lose 'Em: Getting Good People to Stay»، وكتاب: «دعوة لبقاء المقابلات الشخصية، ووداعاً لفقدان المواهب Hello Stay Interviews, Goodby Talent Loss».

«يمثــل كتاب تعلم القيــادة خارطة طريق عملية ورائعة لأي شــخص في القيادة، يأخذ في اعتبــاره أو يتخوف من أن يكون غير جيدٍ بشــكل يكفي لتــولي القيادة. ويتحدى جيم وبــاري القــارئ ويحفزانه على كل خطوة للطريق؛ من أجل الوصــول إلى قدرات الموهوب الخاصة بالقيادة العظيمة. وتمثل البحوث ودراسات الحالة التي أُجريت أدلة إثباتٍ لا يمكن إنكارها، بأن هناك فرصة لكل شخص منا لأن يكون قائداً عظيماً».

كــوري كوغــون Kory Kogon، قائد ممارس في شركة الإنتاجية العمليــة Global Productivity في فرانكلين كوفي Francklin Covey؛ مؤلف مشارك لكتاب: «الخيارات الخمسة: الطريق إلى الإنتاجية الاستثنائية The ٥ Choices: The Path to Extraordinary Productivity».

«يحيط كتاب تعلم القيادة بجوهر فكرة أن يكون المرء دائم الســعي طيلة حياته وراء التعلم؛ ليكون أفضل ما يمكنه أن يكون عليه. وتعيد الأفكار الرئيسة في هذا الكتاب التأكيد على المحرك الذي يحث القادة الفاعلين، ســواء كانوا طلاباً أو معلمين، على أن يكونوا قادة دائمي التعلم، ولماذا يطمحون إلى أن يكونوا ســبباً في إلهام الآخرين على المشاركة، وإحداث التغيير الإيجابي، ولماذا يجب أن يؤمنوا بأنفسهم، انطلاقاً من أن لديهم القدرة والكفاءة لأن يكونوا قادة يُحتذى بهم. فكتاب تعلم القيادة، دون أدنى شــك، ســيكون المرجع الأســاسي الذي لا يقدر بثمن، والذي سيغذي دراساتي في القيادة في العقد القادم».

وينــدي ليم Wendy Lim، مســاعد المشرف العام على المدارس، ريشــموند، بريتيــش كولمبيا، كندا Richmond, British Columbia, Canada.

«يذكرنا كتاب جيم وباري ذو الرؤية المتميزة، بالمتخصصين من الشباب الذي لا يتوقف تعلمهم بعد تخرجهم من الجامعة، الذين يجب أن يستمروا في التعلم، والتدريب، وتطوير أنفســهم كقادة؛ إذ تعمل الدروس الخمســة الأساســية للقيادة في هذا الكتاب على توجيه وإلهام هذا الجيل الجديد ليصبح أفراده قادة الغد».

سوزان لوكي Susan Luchey، استشارية القيادة والمهنة، وهي مديرة برنامج القيادة في جامعة ديلوير University of Delware.

«تكــذب النبرة الجدلية والمتفائلة التي يقدمها كتاب تعلــم القيادة، التحول الخطير في ثقافة القيادة الذي ألقى الضوء عليه كوزيس وبوزنر، في هذه الإضافة الثرية لمكتبة المؤلفات في القيادة. فالقراء مدعوون في هذا الكتاب إلى تقييم قدرتهم على القيادة، وتقييم قدرات من حولهم - في سياق قلب الاعتقاد الاجتماعي من أن هناك أفراداً محددين فقط «ينتمون» إلى مسار القيادة. فطريقة التفكير القائمة على التطوير والعظمة التي يؤكد عليها الكاتبان لإعداد أي فرد للقيادة، تمثل شعاراً سهلاً ويلقى بالقبول يجب تبنيه. وكلما أمكن تم تقديم هذه الفلسفة مبكراً للشباب وموجهيهم، كان ذلك أفضل. لذا، فإن كتاب تعلم القيادة يعد نقطة انطلاقٍ ممتازة».

ماريــان جي. ماكغريغــور Marian G. MacGregor، مركز التطوير المتخصــص، كلية نلي للأعمال Professional Development Center, Neely School of Business، جامعة تكســاس المسيحية Texas Christian University؛ مؤلفة منهاج حائز على جائزة بعنوان: «بناء القيادة اليومية».

«في مجــال تطوير القيادة الذي يكون في الغالب مملوءاً بالأفــكار «الثورية» الجديدة، التي تترك أثراً محدوداً وتفتقد إلى القوة الحقيقية، يقدم كوزيس وبوزنر نصيحة مهمة ذات قيمة لا تصدق بالنسبة للقادة الناشئين، والقادة الحاليين المتطلعين لصقل مهاراتهم على حد ســواء. ويعرض الكاتبان تركيبة متقنة من الحقائق المجربة، والتحليل المستمد من البحث العميق والحكايات النادرة التي تتسم بصفتها العملية وارتباطها بالقيادة. ولا يركز الكاتبان على القصص الناجحة بنسبة واحد في المليون، التي تنسب إلى مشاهير الرواد ورجال الأعمال الذي يعملون في ظروف اســتثنائية غير قابلة للتطبيق – ولكنهما بدلاً من ذلك يجعلان من

تطوير القيادة أمراً ملموساً، كما يطلعان الجميع على قصص النجاح، ويجعلان آراءهم الحكيمة أكثر قابلية للتحقق. فإجراءات التدريب الذاتي لكل فصل، تجعل من مبادئ القيادة أمراً قابلاً للتطبيق في الحياة العملية، مما يؤدي بالمرء ليس فقط إلى التفكير بكيفية تطبيق كل منها على نفسه، ولكنها أيضاً تؤدي إلى تطبيقه لما كان قد تعلمه».

آرون مكدانييل Aron McDaniel، خبير ومتحدث ومستثمر في شؤون الجيل الجديد من الشباب، ومؤلف سلسلة دليل المتخصصين الشباب The Young Professional's Guide.

«لقد حان الوقت الذي نتوقف فيه عن البحث عن إجابات، وأن نتنبه إلى العبقرية التي منحنا الله إياها والتي يجسدها كل واحد منا. فالحياة قصيرة جداً، ولا يجب أن نكون تابعين لحلم شخص آخر بحيث نكتفي بالدور الصغير الذي نقوم به، ونتخلى عن ما لدينا من قوة. فالقيادة أمر يعود لكل واحد منا، كما يعود إلينا أن نحطم عتبة الخوف، وأن ننهض ونترك بصمتنا على طريقنا المتميز. فمع كتاب تعلم القيادة، قام كوزيس وبوزنر بوضع خارطة طريق ممتازة تساعدنا في هذه الرحلة؛ إذ يقدم لنا الكتاب أفكاراً وأمثلة عملية تعيننا على إدراك قدراتنا الفطرية العظيمة».

رويري مكيرنان Ruairi McKiernan، رائد اجتماعي، وحائز على جائزة في العمل الاجتماعي، ويرأس مجلس إيرلندا لشؤون الدولة.

«كم مرة يقال للناس إنهم ببساطة «ليسوا قادة»؟ ففي الغالب، يعود السبب وراء هذه المقولات، إلى أنه يكون لدينا قالب واحد نحاول أن نضع الناس فيه ونجعلهم على شاكلته. ولكن القيادة تأتي ضمن جميع الأشكال والنماذج، وتحتاج إلى مثل هذا التعدد. فهي تحتاج إلى التميز. فالقيادة هي تلك النظرة الفريدة التي تولد من تاريخ المرء وخبراته ورؤيته وآماله، التي تشير إلى أنه هو فقط الذي يستطيع أن يأتي بها. ويبين هذا الكاتب للقراء كيف يتم ذلك».

نيلوفر ميرتشانت Nilofer Merchant، رائدة أعمال سابقة ومديرة تنفيذية لدى شركة أبل والتقنية المتقدمة؛ وحائزة على الجائزة الخمسين لمفكري المستقبل؛ وهي الشخص رقم واحد في العالم الذي يحتمل أن يؤثر على مستقبل الإدارة من ناحيتي النظرية والتطبيق.

«كان من المفيد جداً بالنسبة لي أن أُطلع طلابي والقادة الشباب على كتاب جيم وباري: تعلــم القيادة. فمن خلال هذا الكتاب، فإن الكاتبين يواصلان ترك بصماتهما وإبداء أرائهما الجديــدة وقصصهم الخلابة، وكذلك الأفكار العملية، التي تؤدي في نهاية المطاف إلى إحياء تصوراتنــا حول معنى أن تكون قائداً، ومســاعدة الآخرين على التطور والتعلم، والكشــف الدقيق عن ماهية القيادة وكيفية تحقيقها».

بيــل شــانون Bill Shannon، مديــر تنفيــذي ســابق لمعهــد ديــوك للأبحــاث السريريــة Duke Clinical Research Institute.

«يُعَدُّ كتاب: «تعلــم القيادة»، جوهرة أخرى لإبداعات عمالقة القيادة كوزيس وبوزنر. فسواء كنت قائداً جديداً أو لديك سنوات من الخبرة، فإنني أضمن أنك ستجد أفكار تطوير قيمة لك ولمنظمتك في هذا الكتاب».

ستيف سكاركي Steve Skarke، رئيس مؤسسة كانيكا Kaneka Foundation.

«يشــبه كتاب تعلم القيادة وضعــاً، وكأن لديك فيه تدريب قيادة شــخصي خاص بك، أو عمــل هذه التدريبــات. ونجد أن اثنين من كبار المفكرين في مجــال القيادة، هما جيم كوزيس وباري بوزنر، قد وضعا خلاصة ثلاثين ســنة مــن الأبحاث المتخصصة في كتابٍ يعج بالأفكار العملية، التي تضمن لك أن تصبح قائداً أفضل».

بيــل تريجرار Bill Treasurer، الرئيس التنفيذي لشركة القفزة العملاقة للاستشــارات Giant Leap Consulting؛ مؤلف كتاب: «القادة يفتحون أبواباً».

المحتويات

الموضوع	الصفحة

مقدمة: العالم بحاجة إلى قادة يحتذى بهم:

يعــاني عالمنا اليوم من نقص في الشــخصيات القيادية، ولا ينســب ذلــك إلى النقص في المواهــب القيادية ذات الإمكانات. فالأشــخاص الموهوبون موجــودون، وكذلك الحماس، ناهيك عن الموارد والقدرة اللازمة للقيادة.

إلا أن النقص المشــار إليه يُنســب إلى ثلاثة عوامل رئيسة هي: التحولات الديموغرافية، ونقص التدريب والخبرات، وطرق التفكير السائدة بين أطياف الناس التي بدورها تــثبطهم وتـثنيهم عن تعلم القيادة واكتساب مهارتها.

في الوقت الحالي، نحو ٢٥٪ من القوى العاملة في العالم هم من فئة الشباب، الذين وصلوا لســن العمل مع دخول الألفية الجديدة، ويقصد بذلك تلــك الأجيال التي ولدت في الفترة ما بــين ١٩٨١ و١٩٩٧، وتكاد تقترب نســبتهم من ٥٠٪ في بعض الدول[١]. كما تشــير بعض التقديرات إلى أن نســبتهم في العالم ســتصل إلى ما يقارب الـ ٧٥٪ على أعتاب العام ٢٠٢٥. ورغم تزايد أعداد هؤلاء الشــباب يومياً في ســوق العمــل، إلا أن المنظمات في أرجاء العالم كافة، ترى أنه لا يوجد العدد الكافي من القيادات المؤهلة التي تلبي احتياجاتها واحتياجات السوق، سواء حاضراً أو مستقبلاً[٢]. حيث إن نحو ٨٦٪ ممن شملهم الاستطلاع الذي أجراه المنتــدى الاقتصادي العالمــي World Economic Forum الأخــير، يعتقدون بوجود أزمة قيادة في العالم اليوم[٣]، وأن العديد من هذه الشركات يساورها كثير من القلق؛ بسبب عدم وجود صف ثانٍ مؤهل لتولي القيادة فيما بعد[٤]. ولعل أحد أسباب تزايد الحاجة إلى قادة متمكنين على مســتوى من التأهيل، هو التحولات الديموغرافية؛ حيث إنها ببســاطة تخلق نوعاً من الطلب على القادة الذين يُحتذى بهم بشكل تجاوز العرض المتوفر منهم[٥].

والســؤال الــذي يُطرح هنا، هو أنــه إذا كانت الحاجة إلى تطوير القــادة كبيرة، فلماذا إذاً يكــون المتــاح من هؤلاء القادة بهــذه الندرة؟ تأتي الإجابة على جزء من هذا الســؤال مــن خلال بحث أجراه جاك زينغــر Jack Zenger، العالم والباحث في مجال القيادة، الذي اطّلــع على قاعدة البيانــات العالمية المختصة بالمشــاركين في دورات التدريب على القيادة،

فوجد أن متوســط أعمار هؤلاء الأشــخاص هو ٤٢ عاماً، ولكن متوسط أعمار من يشغلون مناصــب إشرافية في قاعدة البيانات كان ٣٣ عاماً. وحســبما يفيد جــاك، فإنه «يتبع ذلك القول، أن هؤلاء في حال عدم التحاقهم في أية برامج تدريبية للقيادة قبل بلوغهم ســن الـ ٤٢، فهذا يعني أنهم لن يحصلوا على أي تدريب على القيادة أبداً كمشرفين، وسيستمرون في العمــل في شركاتهم إلى ما يقارب عقداً قادماً آخر، على نفس الحال دون تدريب»[٦]. وهذا أمر غاية في الغرابة!

والآن اســمحوا لي أن أتوجه إليكم بالأســئلة التالية: هل أنتم على استعداد لتلقي علاج طبي على يد طبيب غير مدرب؟ هل أنتم على اســتعداد للســماح لمحاسب غير مدرب بأن يتولى تدقيق حسابات شركتكم؟ هل أنتم على استعداد للتعاقد مع مهندس غير مدرب لكي يصمم لكم ســيارة ذاتية القيادة؟ الإجابة بالطبع: «لا، لن تفعلوا ذلك». إذاً، لماذا يســمح بهذا عندما يتعلق الأمر بالقادة؟

وهنــاك حقيقة أخرى دامغة نضيفها إلى هذا النقص في القيادة والإعداد غير المناســب للقــادة. فهناك تدني على مســتوى العالم كله في مســتوى الثقة لدى النــاس تجاه قادتهم. ووفقاً لمقياس إيدلمان للثقة Edelman Trust Barometer -وهو عبارة عن دراسة سنوية تحظى بدرجة عالية من التقدير والاحترام في مجال الثقة في المنظمات الكبرى وقادتها- فإن «عدد الدول التي تتمتع بمنظمات موثوقة، قد تناقص بشــكل لم يسبق له مثيل بين جمهور المثقفين. أما بالنسبة للسكان بشكل عام، فإن التراجع أكبر بكثير؛ إذ إن ثلثي الدول تقع في فئــة انعدام الثقــة»[٧]. ويعني هذا أن ثقة الناس في مختلف بقاع العالم في قادتهم، تتراجع يوماً بعد يوم - ولا عجب أن يترتب على ذلك إذاً وجود أزمة في القيادة.

ونتيجــة لكل هذا الحديــث الذي يدور حول أهمية تطوير القيــادة والحاجة إلى قادة أفضل، فــإن المنظمات -بما في ذلــك الحكومات والجامعات- قد دأبت عــلى إنفاق القليل مــن مواردهــا المالية على هذه الجوانب التي يجري الحديث عنها. فهي لم تنفذ أعمالها في الاتجاه الذي كانت تقول إنه مهم وأساسي. ويعد هذا الأمر مصدراً لقلق عالمي يبعث على الحــزن. وفي نفــس الوقت، فإنه يمثل فرصة كبيرة جداً لهذه المنظمات والأفراد الذين قرروا أخذ زمام المبادرة.

فهـذه الفرصة هي التي كانـت وراء الدافع لدينا لكتابة هذا الكتـاب. فقد دأبنا على البحـث والكتابـة عن القيادة لأكثر مـن ٣٥ عاماً، كما عملنا على تطويـر القادة لفترة من الزمـن أطول من هذه. ولكننا كنا نرى أن هناك تزايـداً في الهوة بين العرض والطلب، وأن هذه الهوة بحاجة إلى أن تُملأ - وأن يكون ملؤها عاجلاً. ونريد كذلك أن نسـتمر، ليس في المسـاهمة في تضييق هـذه الفجوة، ولكننا نريد كذلك دعم المبـادرة من أجل إعداد قادة أفضل في العالم كله.

عقلية القيادة:

كنا في حلقات النقاش التي نعقدها نوجه هذا السـؤال إلى المشاركين: «كم منكم يعتقد في نفسـه أنه قائـد؟». ففي مجموعة مؤلفة من ٥٠ شـخصاً، وجدنا أن هناك سـتة فقط بينهم هم الذين يرفعون أيديهم. فرغم أن هذه المجموعة في العادة تتألف من أشـخاص جاءوا جميعاً لتطوير القيادة لديهم، إلا أن ١٠٪ فقط منهم يعتبرون أنفسـهم قادة. فربما يكون هؤلاء الأشـخاص متواضعين ويعتقدون أنهم إذا قالوا: إنهم قادة، فسيظهرون وكأنهم مغرورون أو متبجحون. ربما يكون هذا هو السـبب وراء إحجام البعض عن تسمية نفسه بالقائد. ولكننا نعتقد أن هناك ما هو أكثر من ذلك؛ فهناك أسـطورة سـائدة عن القيادة تجعـل النـاس يحجمون عن أن يزعموا أنهـم قادة. فالأمر يبـدو وكأن القيادة ذلك الأمر الصعب الذي يحتاج إلى مواصفات خاصة، ولا يسـتحقها سـوى بعـض الناس من أصحاب المواهب الخاصة، وحق طبيعي لهم، وأنها موجودة في مكوناتهم الوراثية، وأنها اسـم ملازم لهم، أو أنها مرتبطة بحكم مناصبهم أو مسـمياتهم الوظيفية. فوجهة النظر هذه تنشـئ حاجزاً غير مرئي، واعتقاداً مثبطاً يجعل العديد من الناس لا يجيبون عن الأسئلة حول اعتبار أنفسهم قادة أم لا.

تعتبر ديبي كولمان Debi Coleman من أوائل القادة الذين قمنا بإجراء مقابلات معهم، حول أفضل تدريبات شـخصية للقيادة، وكانت القائد الأول الذي قدمناه في أول نسخة من كتابنـا الذي حمل عنوان: «تحدي القيادة». في ذلك الوقت، كانت ديبي نائبة رئيس شركة تصنيع عالمية لمنتجات آبل للحاسب الآلي. وفي مقابلتنا معها قالت: «أعتقد أن الناس الجيدين يسـتحقون قيادة جيدة. فالناس الذين أتولى إدارتهم يسـتحقون أفضل قيادة في العالم»[٨].

أما الآن، فتعمل ديبي شريكاً إدارياً في شركة ســمارت فوريست Smart Forest Ventures، وهي شركة استثمارية لرؤوس الأموال، وهي تشغل منصب مديرة في عدد كبير من مجالس الإدارة. وحــين تمكنا من الالتقــاء بها مرة ثانية، علمنا أن وجهــة نظرها تجاه القيادة هي نفسها اليوم، كما كانت عليه عندما تحدثنا معها قبل أكثر من ٣٠ عاماً.

تعــبر ديبي عن الروح المعنوية لكل القادة الذين يُحتذى بهم. فهم يســعون بكل جد واجتهــاد إلى تقديــم القيادة الأفضل في العــالم؛ لأنهم يؤمنون إيمانــاً لا يتزعزع بأن الناس يستحقونها. ومن المحتمل جداً أن يكون هذا هو ما تريدونه أنتم من قادتكم. فإذا كنتم تؤمنــون أن الناس الذين تتولون قيادتهم الآن، أو الذين ســتتولون قيادتهم في المســتقبل، يستحقون أفضل قيادة في العالم، وإذا كان من الواضح لك أن هناك احتياجاً متزايداً للقادة نوعــاً وعدداً، فمن المحتم إذاً أن تكونوا أفضل قادة قدر ما تســتطيعون. فالخطوة الأولى، هي أن تطوروا عقلية أو طريقة تفكير قيادية. فلســتم مضطرين لأن تنتظروا من المنظمة التي تعملون بها لتقدم لكم برنامجاً لتصبحوا الأفضل، أو تنتظروا شخصاً آخر يعطيكم الإذن أو يزودكم بمصدر خاص. وكما اكتشــفت دوروثي Dorothy وزملاؤها في فيلم ســاحر أوز The Wizard of Oz، فلديكم كل شيء تحتاجون إليه لتصبحوا قادة يُحتذى بهم.

وهــذا هو الســبب الثاني وراء كتابتنا لهــذا الكتاب؛ إذ نريد أن نتنــاول ونصحح بعض الخرافات الســائدة والمفاهيم الخاطئة حول ما يحتاج إليــه موضوع تعلم القيادة؛ ليصبح لدينا قادة يُحتذى بهم.

تعلم لتصبح قائداً يُحتذى به:

بعد مضي أكثر من ثلاثة عقود من الدراســات التي قمنا بها، فإننا نعرف أنك قادر تماماً عــلى تولي القيادة. فقد لا تدرك ذلك، أو قد لا تؤمن بذلك بشــكل كامل، ولكن هذه هي الحقيقة. وهذه حقيقة أيضاً بالنســبة لـ ٩٩,٩٩٩ ٪ من الأشــخاص في العالم. سنشرح هذه النســبة المئوية في أحد أوائل الفصول في هذا الكتاب. أما الهدف الأشمل لهذا الكتاب، فهو اطلاعكم على ما تعلمناه حول ما يمكنكم أن تقوموا به لتهيئة الظروف، ســواء في داخلكم أو في المحيط الذي تعيشون وتعملون فيه؛ لتصبحوا قادة أفضل بكثير مما أنتم عليه اليوم.

ونبين لكم في هذا الكتاب أنه يمكنكم أن تصبحوا قادة أفضل بكثير مما أنتم عليه اليوم، إذا كانت لديكم قناعة بأنفسكم، وسعيتم إلى أن تكونوا عظماء، وتحديتم أنفسكم من أجل تطويرها، وحصلتم على مساندة الآخرين لكم، وطبقتم ما تعلمتموه بإتقان. وسوف تجدون في كل فصل من فصول هذا الكتاب أننا نطلعكم على رسالة أساسية حول تطوير قيادة يُحتذى بها، كما نعرض عليكم فكرة عملية عن الكيفية التي ترفعون بها قدرتكم على القيادة.

يقع كتاب تعلم القيادة في سبعة أجزاء، حيث يعالج الجزء الأول أصول القيادة، وهو يحدد الوتيرة التي يسير عليها الكتاب، كما يمهد السياق لمناقشة ما يحتاج الناس إلى فعله ليصبحوا قادة أفضل؛ إذ نتحدث عن الأساطير والافتراضات التي تعوق تطور القيادة، والأصول الخمسة اللازمة ليصبح المرء قائداً يُحتذى به، والأدلة التي تثبت أهمية القيادة، وكيف أنك تتولى القيادة ولكن ليس بالقدر الكافي.

ونناقش في الجزء الثاني من كتاب تعلم القيادة العناصر الضرورية للأصل الأول من أصول القيادة الذي يحمل عنوان: «عليك أن تؤمن بأنك تستطيع القيادة». ونؤكد على مدى أهمية أن يكون لدى المرء إيمان قوي بقدراته، وأن يتمتع بعقلية يعتقد من خلالها أن بإمكانه تعلم القيادة. ونقدم الأدلة على أن التعلم يمثل المهارة الأساسية، وأن القيادة تنشأ من داخل الإنسان.

ويدور الجزء الثالث حول الأصل الثاني من أصول القيادة الذي يحمل عنوان: «اسع إلى التفوق». ويتحدث هذا الجزء من الكتاب عن أهمية معرفة المرء لذاته، ومعرفة ما هو مهم بالنسبة له. فلا يمكن للمرء أن يتولى قيادة الآخرين إذا لم يكن يعرف ذاته، ويجب عليه أيضاً أن يكون معنياً بالمستقبل. فالمرء اليوم ليس هو ما سيكون عليه في المستقبل، ويسري هذا المنطق أيضاً على الأشخاص الذين يتولى قيادتهم. ونشير أيضاً إلى أن القيادة علاقة، وهي لا تتعلق ببساطة بالطموحات الشخصية للقائد. فالقيادة تتطلب من المرء أن يعرف الأشخاص الذين يقودهم ويقدرهم.

ويتناول الجزء الرابع الأصل الخاص بكيف يصبح المرء قائداً يُحتذى به، وذلك تحت عنوان: «عليك أن تتحدى ذاتك». فهذا الجزء من الكتاب يناقش كيف أن التحدي يعد

أمراً حيوياً للتعلم، ويلزم المرء أن يتولى زمام المبادرة في تطوير نفسه، ونشير إلى أنه ستكون هناك انتكاسـات وإخفاقات حتمية سـتواجهه في طريقه، وتتطلب منه المثابرة والشجاعة والمرونة؛ ليستمر في التعلم وليصبح في أفضل ما يمكن أن يكون عليه القائد.

ويتحدث الجزء الخامس عن الأصل الرابع من أصول القيادة تحت عنوان: «احصل على مساندة الآخرين». وهنا نشير إلى أن أي شخص يحقق تميزاً، يحظى بالدعم والتدريب على طول الطريق. فسواء على مستوى العائلة أو المديرين في العمل أو المدربين المحترفين، نجد أن القادة يحتاجون إلى النصح والمشـورة والرعاية والمساندة من الآخرين. ولتعلم القيادة، فإنـه يلزمك أن تتواصل مع شـبكة من الموارد، وتحتاج أيضـاً إلى معرفة مدى التقدم الذي تحققه، ومدى التطور، وما هو الشيء الذي لا زلت بحاجة إلى تطويره.

أما الأصل الخامس من أصول القيادة، ونقصد بذلك التطبيق بإتقان، فهو موضوع الجزء السـادس من هـذا الكتاب. ففي هذا الجزء نتحدث عن حقيقـة أنه لكي تصبح عظيماً في القيـادة، فيجـب أن تقضي وقتاً في تطبيـق مهاراتك. فلا يكفي أن يتـولى المرء دور القائد فقط، بل يجب أن يحدد أهدافه، وأن يشـارك في خبرات التعلم التي تم وضع تصاميم لها، وأن يطلب من الآخرين إبداء ملاحظاتهم، وأن يحصل على التدريب. ويجب عليه أيضاً أن يخصص وقتاً يومياً لتعلم القيادة، على أن يمثل تعلم القيادة بالنسبة له عادة يومية.

يتحـدث الجزء السـابع من هذا الكتاب عن الإرادة وطريقـة القيادة. ونختتم الكتاب بفصل يلخص الرسـائل الرئيسـية، ويعرض التعليقات عن ضرورة مواصلة الالتزام بالتعلم. فالإثبـات يكون بالعمل الفعلي، وليس باتخاذ القرار بالعمل. ونؤكد أيضاً على مدى أهمية أن يكـون القادة إيجابيين ونشـيطين ومفعمين بالأمل. ففي الأوقـات الصعبة، تمثل هذه مكونات حيوية لتكون قائداً يُحتذى به.

قُرَّاء الكتاب:

حين كتبنا هذا الكتاب، كان القادة الناشـئون ضمن أهم أولوياتنا - أي أولئك الأشخاص الذين يسعون إلى لعب دور قيادي. إنهم أولئك الذين بدأوا يشرفون على الآخرين، والذين يجب عليهم بالضرورة التأثير والعمل مع الآخرين لتحقيق أهدافهم. فنحن نريد أن يكون

كتاب تعلم القيادة دليلاً يمكنك أن تستخدمه حين تطور مفهومك عن الذات كقائد، والأفكار التي لديك عن ما تعنيه القيادة. لقد أردنا أن نقدم إطار عمل يساعدك في إنشاء محيط قيادي، وتعزيز مجموعة من المعتقدات تؤدي إلى تنمية قدراتك وتطورك.

بالإضافة إلى ذلك، سيكون كتاب تعلم القيادة ذا قيمة عظيمة لمطوري القيادة، والمدربين الداخليين والخارجيين، والمدربين العاملين في بناء الأجيال القادمة من القادة في منظمات عملائهم - وأيضاً أولئك الذين لديهم مسؤولية، ويحتاجون إلى مساعدة الناس في أن يكونوا في أفضل وضع ممكن أن يكونوا عليه، ويشمل هذا المشرفين والمديرين على المستويات كافة. فيحتاج الجيل القادم من القادة إلى حكمتك وخبرتك، إذا كانوا ينوون التميز والارتقاء بمنظمتك إلى مستوى أعلى.

ووفقاً للدراسات التي أجريت مؤخراً، نجد أن أكثر من ٥٠٪ من الشباب يريدون أن يصبحوا قادة في منظماتهم، بالرغم من أنهم لا ينظرون بالضرورة إلى المنظمة نظرة تقليدية. ونعرف أنهم يبحثون أيضاً عن المهام التي تتسم بالتحدي، وأنهم راغبون في العمل بجدية، ولكن أكبر مخاوفهم تتمثل في: «افتقاد فرصة التطوير المهني» في الكثير من منظماتهم[٩]. فرغبتهم في البقاء في أماكنهم وعدم التحرك منها، سيكون مشروطاً بالكيفية التي يستجيب بها مطورو القيادة والمديرون لهذه الحاجة.

كيف يُستخدم هذا الكتاب:

نريدك أن تستخدم كتاب تعلم القيادة وألا تكتفي بقراءته فقط. ومن أجل تحقيق هذا الهدف، فقد قمنا بتقسيم هذا الكتاب إلى فصول قصيرة مستساغة. لذلك، يمكنك أن تقرأ وأنت في القطار أثناء توجهك إلى العمل، أو أثناء تمتعك بقسط من الراحة خلال النهار، أو يمكنك ذلك في المساء حين تريد أن تقضي بعض الوقت لزيادة مهاراتك القيادية وتحسينها، وستجد أيضاً في كل الفصول اللاحقة أن هناك تدريباً ذاتياً، وهو عبارة عن شيء يمكنك أن تقوم به في دقائق قليلة، ولكنك قد ترغب في العودة إلى هذه التدريبات بعد ذلك، حين يكون لديك وقت أكثر. وبالنسبة لمعظم هذه التدريبات، فإننا نوصيك بشدة أن تنشئ ملفاً خاصاً بالقيادة. فقد تبين أن إنشاء مثل هذا الملف يعتبر أحد أهم أدوات التعلم

الفعالة، وهو يساعدك بشكل كبير في ترسيخ التعلم الذي تستمده من كل فصل من فصول هــذا الكتاب. ويمكن لهذا الملف أن يكون في دفتر عادي كالدفاتر التي يســتعملها الطلاب الجامعيون، أو شــيئاً مــا أكثر أناقة، أو ملفاً إلكترونياً يخزن في الجهاز اللوحي أو الحاســب الآلي العادي، وسيكون هذا الملف وسيلة لتخزين خواطرك وردودك وخبراتك ودروسك التي تعلمتها، ويلزم أن يكون هذا الملف في متناول اليد؛ فلدينا قناعة بأنك سترغب في أن ترجع إليه المرة تلو الأخرى.

أخبرنا مُراجِعو هذا الكتاب الأوائل أنه يوجد الكثير مما يمكن القيام به هنا، ونحن نوافق على هذا القول، ومن الممكن أن يبدو هذا العمل شــاقاً تماماً. فكما هو الحال في تعلم أية مجموعة من المهارات، فإنه يجب عليك أن تتدرب باستمرار إذا أردت أن تحسن من أدائك؛ فليس هناك مهارات كاملة جاهزة بإمكانك اكتســابها من الخبرة لمرة واحدة وينتهي الأمر. فتطبيق هذه المفاهيم على أرض الواقع العملي يتطلب وقتاً. وبالنسبة للقادة الذين يحتذى بهم، فهم يؤمنون أن رحلة التعلم تستمر مدى الحياة.

واصل التعلم بالسرعة التي تحددها لنفســك بحســب قدراتك؛ فللناس أســاليب تعلم مختلفــة. فربما تريد أن تقرأ النص بالكامل، ومن ثم تعود وتقوم بعمل إجراءات التدريب الــذاتي، وقــد تريد أن تدرس جزءاً دفعة واحدة بحيث تقرأه وتســتغرق فيه عدة أســابيع أو حتى عدة أشــهر، وقد تريد أن تقوم بإجراءات التدريب الذاتي متبعاً الكتاب فصلاً بعد فصل. استخدم هذه الأفكار في هذا الكتاب بأية طريقة تراها مناسبة لك. وما يعنينا هنا، أن تعلــم القيادة يتطلب التدريب، والتدريب يحتــاج إلى وقت، وأنه يمكنك التعلم لتصبح قائداً أفضل مما أنت عليه اليوم.

وأخيراً، أعطِ نفسك القليل من الراحة. وإذا كنت جاداً في أن تصبح قائداً أفضل، وترغب في أن تخصــص الوقت وتبــذل الجهد لتحقيق هذا الهدف، فلا تنس إذاً أن تهتم بنفســك، وترتــب أوضاعــك بما يلائم وقتك وجهــدك. فلا يمكنك أن تبني قوتــك كلها دفعة واحدة؛ فمن الضروري أن تأخذ قدراً من الراحة بين التدريبات. وبالمثل، فإن أي اقتراح لديك سواء لنفســك أو للآخرين، لن يكون صحيحاً من المرة الأولى، حيث ستكون هناك جوانب سلبية أو انتكاسات.

تأكــد أنك تبني نظامــاً داعماً داخلياً، ومن الممكن أن يكــون خارجياً، والذي يمكنك أن تحصل عليه من خلال السير في طريق خاطئ لا يمكن تجنبه، ومن خلال خيبات الأمل التي تحيط بك في رحلتك على طريق القيادة. وقد تخسر بعض المعارك التي تخوضها أثناء ذلك، ولكن ركز على أن ترى عيناك الصورة الأكبر.

يحتــاج العــالم إلى قادة يُحتــذى بهم. ويحتاجهــم على جميع المســتويات وفي جميع الوظائف. فمرؤوسوك وزملاؤك على حد سواء يستحقون منك أن تكون أفضل قائد عرفوه؛ فهم بحاجة إلى أن تتولى القيادة بأفضل ما تملك من مهارات ومعارف لديك، وهم يحتاجون إلى أن تصبح قائداً يُحتذى به، ليس في الوقت الحالي فقط، ولكنهم يحتاجون أن تصبح قائداً يُحتذى به غداً وفي المســتقبل. وكلنا أمل في أن يكون هذا الكتاب محفزاً لك، ويحتوي على معلومات مفيدة لك في رحلتك لكي تصبح قائداً يُحتذى به.

جيمس م. كوزيس
أوريندا، كاليفورنيا Orinda, California
باري ز. بوزنر Berkeley, California
أبريل ٢٠١٦م

ملاحظات:

١- هناك آراء مختلفة حول السنوات الدقيقة التي يبدأ فيها جيل الألفية وينتهي. ونستخدم هنا النطاق كما أخذ عن مركز بيو للأبحاث Pew Research Center، الذي قام بعمل دراسات مكثفة حول هذا الموضوع. انظر: ريتشارد فراي Richard Fry «في هذا العام، ستتجاوز الألفيات مواليد الأطفال This Year, Millennials Will Overtake Baby Boomers»، مركز بيو للأبحاث، يناير ٢٠١٥، www.pewresearch.org/fact-tank/2015/01/16/this-year-millennials-will-overtake-baby-boomers.

2- Right Management, "Talent Management Challenges in an Era of Uncertainty," June 6, 2013, https://www.brighttalk.com/webcast/ 7991/72973/talent-management-challenges-in-era-of-uncertainty.

3- Shiza Shahid, "Outlook on the Global Agenda 2015: 3. Lack of Leader ship," World Economic Forum, 2015, accessed January 5, 2016, http://reports.weforum.org/outlook-global-agenda-2015/top-10 trends-of-20153-/lack-of-leadership يتم تقاسم هذا القلق بالتساوي بين قارات العالم: 83% أسيا، 85% أوروبا، 84% أمريكا اللاتينية، 85% الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، 92% أمريكا الشمالية، 92% جنوب الصحراء الكبرى الأفريقية.

4- Josh Bersin, Dimple Agarwal, Bill Pelster, and Jeff Schwartz, eds., Global Human Capital Trends 2015: Leading in the New World of Work (Westlake, TX: Deloitte University Press, 2015), 17, www2 .deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/human-capital/ hc-trends-2015.pdf.

5- Jack Zenger, "We Wait Too Long to Train Our Leaders," Harvard Business Review, December 17, 2012, https://hbr.org/2012/12/whydo-we-wait-so-long-to-trai%20wsletter_leadership&utm_medium=email&utm_campaign=leadership010813.

6- Executive Development Associates, Trends in Executive Development 2014 (Oklahoma City, OK: Executive Development Associates and Pearson, 2014), 14, www.executivedevelopment.com/ online-solutions/ product/trends-in-executive-development-2014.

7- Edelman, "Trust around the World," 2015, accessed July 19, 2015, www.edelman.com/2015-edelman-trust-barometer/trust-aroundworld.

انظر أيضاً:

Edelman, 2015 Edelman Trust Barometer Executive Summary (Eldelman, 2015), www.edelman.com/insights/intellectualproperty/2015-edelman-trust-barometer/trust-and-innovation-edelmantrust-barometer/executive-summary.

٨- ما لم ترد إشارة بخلاف ذلك، فإن جميع الاقتباسات من الأفراد مصدرها مقابلات شخصية أو مراسلات مع المؤلفين.

9- Universum, "Millennials: Understanding a Misunderstood Generation," 2015, http://universumglobal.com/millennials.

شكر وتقدير:

نجد في أي كتاب جزءاً يشكر فيه المؤلفون غيرهم، ويسمى هذا الجزء: «شكر وتقدير». ولكن الشكر والتقدير لا يعني بالضبط التعبير عن مشاعرنا. فالتعبير بالامتنان سيكون أفضل كثيراً ككلمة نستخدمها لوصف ما نشعر به، ويعكس ما نشعر به تجاه كل الذين مثلوا جزءاً من هذه المهمة. فالامتنان يعبر عن مدى الشكر والتقدير تجاه أصحاب المواهب، الذين عملوا بكل جدية والذين سعوا وتعاونوا معنا. فقد شجعونا ودعمونا ودربونا وأناروا الطريق لنا ودعمونا.

نذكر على رأس القائمة ١٠ من القادة الشباب، الذين قاموا بمراجعة كل فصل من مخطوطة هذا الكتاب، وقدموا لنا تغذية راجعة لا تقدر بثمن، عن كل ما أحبوه وكل ما فكروا أنه في حاجة إلى تحسين. وقد أهدينا هذا الكتاب لهم، ونريد أن نشكرهم مرة أخرى على كل الطرق التي ساعدونا بها، وهم: ترافيس كاريجان Travis Carrigan، وأماندا كراويل Amanda Crowell، وأبي دوناهو Abby Donahue، وغاريت جينسين Garrett Jensen، وأميليا كلاونAmelia Klawon، وديفيد كلاون David Klawon، وأرمين كوميلي Armeen Komeili، ونيك لوبيز Nick Lopez، وأماندا بوزنر Amanda Posner، وويليام جيه ستريبلينج William J. Stribling.

ما يميز كتابنا ككل هو مجموعة القصص الأصلية عن المصادر الحقيقية، وكيف استمررنا بهذا التمييز في هذا الكتاب. فهناك أكثر من ٤٠ فرداً مذكورين في هذا الكتاب، ونريد أن نعبر عن امتناننا -الذي يفوق بكثير عن الشكر والتقدير- لهم عن مشاركتهم لنا، وبمعيتنا، وخبراتهم ودروسهم التي تعلموها. والأمثلة التي يقدموها تعيد للحياة المبادئ والأسس التي نصفها في هذا الكتاب.

ونشكر أيضاً الموهوبين الذين تعاونوا معنا؛ بدءاً من الناشر جون ويلي وأبناؤه John Wiley & Sons، وبدءاً من المحرر جينين راي Jeanenne Ray، التي وجهتنا للقيام بهذا العمل بدءاً من عملية المراجعة إلى إخراج العمل نفسه، ولم يكن هذا العمل ليخرج إلى النور دون مساعدتها. كما نشكر جودي هوارث Judy Howarth، التي لعبت دور المطورة والمراجعة، كما نشكر حرفيتها وتوجيهها اللذين كانا سبباً في وضوح وتركيز كتاباتنا.

كـــما وجهتنا بروســـيوس Heather Brosius بمهارة أثناء كتابـــة مخطوطة هذا الكتاب من خلال عملية المراجعة، كما أن وكيل دعايتنا صديقة سالاريا Sadhika Salariya، مكنتنا من إيصال الرســـالة الرئيســـة فيما يتعلق بالقيادة. ونريد أيضاً أن نستمر في التعبير عن امتناننا لكوننا قادرين على العمل مع ماريســـا كيلي Marisa Kelley، مديرة الإنتاج التي تعمل في شركـــة حول التعلم لمكان العمل Workplace Learning Solutions، لدعمها المســـتمر في توسيع الوصول العالمي لكتاب: تحدي القيادة. نحن نرفع صوتنا بالشكر لمات هولت Matt Holt، الناشر، ولشنان فارجوShannon Vargo، مساعد الناشر؛ لكونهما كانا في مقدمة من وجهونا للخوض في بحور صعبة من التعبير في مجال النشر.

وهناك خمسة أعضاء آخرين من فريق كتاب تحدي القيادة في شركة ويلي للنشر وهم: إيلي بيكر Eli Becker، ومايكل دامور Michael Damore، وأنيســـة دافينبورت Aneesa Davenport، ومايـــكل فريدبـــرج Michael Friedberg، وويليام هـــال William Hull، واليســـون نوليس Alison Knowles، وليـــزلي لاورا Lesley Lura، وكاثي نيبينهوس Kathy Niebenhaus، وديفيد بالمر David Palmer. وسنظل دائماً نحمل العرفان بالجميل لخبرة وكرم أفضل فريق في هذا العمل.

يســـتغرق كل مـــن البحث والكتابة وقتـــاً - وقتاً للتفكـــير والتأمل والكتابـــة والمراجعة والتحريـــر، ومن إعـــادة نفس العمل وكذلك التحرير من جديد، وهذا وقت ثمين نسرقه من شركاء الحياة الرائعين، الذين لا يرافقوننا باســـتمرار، وفي بعض الأحيان يشـــجعوننا، وبعض الأحيان يقولون لنا: حان الوقت الذي سنحصل فيه على راحة، وأن نضيف في الغالب أفكاراً فريـــدة من خبراتهـــم المهنية، التي تجعل العمـــل أفضل كثيراً. ونعبر عـــن امتناننا العميق إلى كل مـــن: تاي كيونـــج كوزيـــس Tae Kyung Kouzes، وجاكي شـــميدت بوزنر Jackie Schmidt-Posner؛ لمحبتهما ومشـــاركتهما وتضحياتهما ولطفهما. فكلهن جميعاً مدربات ومتابعات، وأحسن صديقات وأفضل داعمات بكل كرم، اللتَين من دونهما لما تمكنا من كتابة كلمة واحدة في هذا الكتاب.

هذا الكتاب:

يُقدم هذا الكتابُ طرحاً قيِّماً ورائعاً عن تعلُّم القيادة؛ فهو يقدم أفكاراً جديدة حول قدرة الناس لتعلُّم فنون القيادة، وأن بإمكان الجميع تعلُّم هذه المهارة. فكثيرٌ من الأشخاص يعتقدون أن القيادة لا يمكن تعلُّمها. وفي هذا الكتاب يقدم المؤلفَين، وهما من رواد القيادة في العالم، خارطةَ طريقٍ مميزة لتعلُّمِ وتطور مهارات القيادة.

فهذا الكتابُ يشتمل على أصولٍ خمسةٍ رئيسةٍ للقيادة، تُكوِّن طريقةً رائعةً للتعلُّمِ والتطور من خلال اكتساب مهاراتٍ جديدة في القيادة. كما أن الكتابَ يحوي العديدَ من الأمثلة الجيدة للتحديات التي تواجه القادة؛ فهو يقدم لنا المعنى الحقيقي لكيفيةِ الوصول إلى القيادة الناجحة، ولا يقتصر الأمرُ على ذلك، بل يقدم الوصفةَ الجيدة لكيفية مساعدة الآخرين على التعلُّم والتدرُّب على المهارات القيادية المختلفة. إن هذا الكتابَ يقدم لنا فرصةً عظيمةً لاكتشاف أنفسنا كقادة من جديد من خلال الأفكار والأمثلة الرائعة التي يُورِدُها.


9786038276143

تصميم وإخراج وطباعة الإدارة العامة للطباعة والنشر ـ معهد الإدارة العامة ١٤٤١هـ